



**University of
Zurich**^{UZH}

**Zurich Open Repository and
Archive**

University of Zurich
University Library
Strickhofstrasse 39
CH-8057 Zurich
www.zora.uzh.ch

Year: 2016

Gleich und Gleich gesellt sich gern

Mehr, Susanne

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-128365>

Journal Article

Published Version

Originally published at:

Mehr, Susanne (2016). Gleich und Gleich gesellt sich gern. HR Today: das Schweizer Human Resource Management-Journal, 1/2:49.

HR Today Nr. 1&2/2016: Fokus Forschung

Gleich und Gleich gesellt sich gern

Wissenschaftliche Studien zeigen, dass durch Mitarbeiterempfehlungen eingestellte Kandidaten mehr leisten und dem Arbeitgeber länger treu bleiben.

von **Susanne Mehr** • 27.01.2016

[Twitter](#) [Facebook](#) [LinkedIn](#) [Email](#) [Print](#)

Illustration: 123RF

Mitarbeiterempfehlungen erfreuen sich in der Praxis grösster Beliebtheit: Bis zu 50 Prozent der offenen Stellen werden aufgrund von Empfehlungen besetzt. Bestehende Mitarbeitende sind mit den Arbeitsbedingungen sowie den Stellenanforderungen vertraut und können daher geeignete Kandidaten aus ihrem sozialen Umfeld empfehlen. Unternehmen profitieren dabei nicht nur von reduzierten Rekrutierungskosten. Wissenschaftliche Studien zeigen, dass auf Empfehlung hin eingestellte Mitarbeitende im Durchschnitt höhere Leistungen erbringen und länger im Unternehmen bleiben als Mitarbeitende, die über andere Kanäle rekrutiert wurden.

Zu diesem Schluss kommt auch Jenna R. Pieper, Assistenzprofessorin im Fachbereich Human Resource Management an der University of Nebraska-Lincoln, aufgrund einer Studie in einem Callcenter in den USA. Empfohlene Mitarbeitende bearbeiteten 2,4 Prozent mehr Anrufe pro Stunde und ihre Wahrscheinlichkeit für eine

arbeitnehmerseitige Kündigung ist im Durchschnitt 43 Prozent geringer – solange der Arbeitskollege, von dem sie empfohlen wurden, ebenfalls im Unternehmen angestellt ist. Andernfalls ist die freiwillige Austrittswahrscheinlichkeit empfohlener Mitarbeitender zwar noch immer 13 Prozent geringer als die ihrer übrigen Arbeitskollegen, aber deutlich erhöht.

Anders als frühere Studien, die sich auf den Vergleich verschiedener Rekrutierungskanäle beschränken, untersucht die Autorin auch, von wem der Stellenkandidat empfohlen wurde. Hierfür analysierte sie 386 Paarungen mit jeweils einem bestehenden Mitarbeitenden und dem von ihm empfohlenen Mitarbeitenden. Den Resultaten zufolge besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der Leistung des bestehenden und des von ihm empfohlenen Mitarbeitenden: Je mehr Anrufe der Empfehlungsgeber pro Stunde bearbeitet, umso mehr leistet auch der von ihm empfohlene Kollege. Oder anders ausgedrückt: Gleich und Gleich gesellt sich gern. Für die Praxis bedeutet dies jedoch nicht, dass nur noch Empfehlungen von leistungsstarken Mitarbeitenden berücksichtigt werden sollen. Denn die Studie zeigt auch, dass die Wahrscheinlichkeit einer arbeitnehmerseitigen Kündigung umso höher ist, je leistungsstärker der Mitarbeitende ist.

Eine Erkenntnis dieser Studie besteht deshalb darin, dass, sobald der Empfehlungsgeber das Unternehmen verlässt, ein Gespräch mit dem empfohlenen Mitarbeitenden gesucht werden sollte, um diesen zum Verbleib im Unternehmen zu motivieren. Zudem bestätigen die Resultate erneut, dass Mitarbeiterempfehlungen erstrebenswert sind und wenn möglich über Anreize gefördert werden sollten.

Quelle: Pieper, J. R. (2015). Uncovering the nuances of referral hiring: How referrer characteristics affect referral hires' performance and likelihood of voluntary turnover. Personnel Psychology, 68(4), 811-858. doi: 10.1111/peps.12097

KOMMENTIEREN

0 KOMMENTARE



Texte: [Susanne Mehr](#)

Susanne Mehr ist wissenschaftliche Assistentin und Doktorandin am Lehrstuhl Human Resource Management, Universität Zürich

Weitere Artikel von [Susanne Mehr](#)

DAS KÖNNTE SIE AUCH INTERESSIEREN

Heft Nr. 12/2015: Fokus Forschung

Frauen über dem Glasdach



Die Forschung zeigt: Trotz klarer Zeichen dafür, dass Frauen in Führungspositionen einen positiven Einfluss auf die Innovationskraft, die Profitabilität und die Übernahme sozialer Verantwortung von Unternehmen haben, bleiben...

Heft Nr. 11/2015: Fokus Forschung

Wie halten Sie es mit Ihrem Chef?



Die Beziehungsqualität zwischen Führungsperson und Mitarbeitenden zählt zu den prominentesten Themen in der Führungsforschung. Wie wirkt sich nun diese unterschiedliche Beziehungsqualität auf die Zusammenarbeit zwischen...